

**Міністерство освіти і науки України  
Державний торговельно-економічний університет  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Кафедра менеджменту та адміністрування**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Розвиток цифрового суспільства в Україні та світі: проблеми та перспективи»

(за матеріалами Жмеринської міської ради,  
м. Жмеринка, Вінницька область)

Здобувача вищої освіти  
IV курсу, групи ПУА-42д,  
спеціальності 281 «Публічне управління  
та адміністрування»  
освітньої програми  
«Публічне управління  
та адміністрування»  
денної форми навчання

Марії  
Крисак

Науковий керівник  
д-р.екон.наук, доцент

Іван  
Заюков

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук, доцент

Наталія  
Махначова

Вінниця 2003

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У ЖМЕРИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ	17
2.1. Визначення та оцінка ефективності діяльності органів місцевого самоврядування	17
2.2. Дослідження внутрішньої ефективності управління Жмеринської міської ради при наданні цифрових послуг	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У ЖМЕРИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ	30
3.1. Основні напрямки впровадження концепції цифрового суспільства при реформуванні органів муніципальної публічної влади	30
3.2. Пропозиції щодо покращення якості управління та організації надання цифрових послуг у Жмеринській міській раді	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38
ДОДАТКИ	43

## ВСТУП

*Актуальність дослідження* пов'язана із тим, що характерною рисою новітнього етапу розвитку економіки є використання цифрових технологій, які стали причиною різкого зростання товарних та фінансових відгосин, забезпечують високу швидкість передачі інформації, внесли вагомий вклад в глобалні інтеграційні процеси як національної так і світової економіки. Сучасні інформаційні технології стали частиною суспільних відносин та сприяють появі цифрового суспільства. Все це вимагає, зокрема в військових умовах, від України адаптації до світових стандартів у сфері цифровізації. Тому визначення особливостей та тенденцій розвитку цифрового суспільства в Україні наразі стає особливо актуальним завданням.

Теоретичні аспекти розвитку цифрового суспільства описано у дослідженні Л.О. Матвейчук. Передумови для розвитку цифрового суспільства розглянуто у дослідженні Г.І. Жекало, вплив цифровізації на розвиток національної та міжнародної економіки досліджували Г.Т. Карчева, Д.В. Огородня, В.А. Опенько, І.Б. Шевчук, Б.Я. Депутат, О.Є. Тарасенко. Сучасний стан цифровізації в Україні досліджували Н.Ю. Подольчак, О.І. Білик, Я.В. Левицька, тренди та перспективи розвитку цифрової економіки розкрито у дослідженні Н.М. Краус, О.П. Голобородько, К.М. Краус. Особливості формування та розвитку цифрової економіки в Україні досліджували Т.І. Батракова, В.Ю. Линовець, В.К. Загарій, Т.Г. Ковальчук, В.В. Синільник та багато ін.

Особливо вагомий внесок в дану проблематику внесли такі зарубіжні вчені та дослідники, як В. Айзексон, С. Бранд, Дж. Вейлз, Е. Вільямс, Б. Гейтс, Б. Елбрехт, Д. Енгельбарт, Дж. Ліклайдер, Дж. ФонНейман, Е. Петерс, С. Хантінгтон, Д. Тапскот та багато ін. Попри наявні дослідження, що стосуються різних аспектів формування та розвитку цифрового суспільства в Україні, залишається

невирішеною низка питань, зокрема, визначення найбільш першочергових векторів цифровізації економіки України та її механізмів.

*Метою роботи є дослідження проблем розвитку цифрового суспільства в Україні і світі з використанням теоретичного та практичного обґрунтування і аналізу управління та організації надання цифрових послуг.*

Для досягнення мети роботи було сформовано такі завдання:

- дослідження теоретико-методологічних засад розвитку цифрового суспільства в Україні та світі
- аналіз управління та організації надання цифрових послуг у Жмеринській міській раді;
- представлення основних шляхів вдосконалення організації надання цифрових послуг у Жмеринській міській раді.

*Об'єктом дослідження є процес забезпечення розвитку цифрового суспільства.*

*Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад і практичних рекомендацій в напрямку надання цифрових послуг в Україні з урахуванням світового досвіду.*

В роботі були використані наступні *методи дослідження*: методи аналізу, синтезу, аналогії, дедукції та індукції, абстрагування, узагальнення, моделювання та багато інших. Було опрацьовано статистичні та теоретичні матеріали світових та вітчизняних вчених, наукових спільнот та організацій з проблематики розвитку цифрового суспільства.

*Інформаційну базу дослідження становлять: фінансова звітність Жмеринської міської ради за останніх 5 років, звіти про діяльність Жмеринської міської ради як органу публічної влади, статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів з предмету дослідження.*

*Практична цінність* полягає в наданні практичних рекомендацій розвитку цифрового суспільства в Україні на прикладі Жмеринської міської ради.

*Апробація наукових досліджень.* Результати апробовані на XII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (20.04.2023) (Крисак М.М. «Цифрове суспільство в Україні та світі: проблеми та перспективи розвитку ємства»).

*Структура кваліфікаційної роботи.* Робота складається зі вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел і додатків. Кількість сторінок основного тексту – 37. Робота містить 5 таблиць, 2 рисунка та 3 додатка. Список використаних джерел складається із 40 найменувань.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Технологічний розвиток останніх років значно поглибив та розширив інформаційний простір суспільства. Швидкість поширення, масиви, глибина та різновекторність інформації в епоху глобального Інтернету стали основою формування цифрового суспільства. Якщо на початку інформатизація стосувалась переважно високотехнологічних та економічних процесів і, відповідно, обговорювалася категорія цифрової економіки, то надалі ці процеси поширювалися на усі суспільні явища.

Розвиток цифрового суспільства на національному рівні є одним із значних індикаторів його економічної безпеки. З однієї сторони, таке суспільство здатне дотримуватись вимог часу і досягати бажаного рівня конкурентоспроможності, а з іншого – ефективно діяти в умовах глобальної інтенсифікації загроз, а в умовах сучасного українського суспільства – кібервійни.

Цифрове суспільство – це суспільство, яке інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб (самореалізація, робота, відпочинок, навчання, дозвілля кожного), а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей [13, с. 32].

Розуміння необхідності створення середовища розвитку цифрового суспільства на нормативному рівні виникло доволі недавно. Вперше в офіційних документах воно було офіційно зафіксовано у Стратегії інтеграції України до Європейського союзу у 1998 р., яка втратила чинність відповідно указу Президента України від 2015 р. Ця стратегія заклала базис для формування правових основ цифрового суспільства через ухвалення законів України «Про Національну програму інформатизації» [32], «Про електронні документи та електронний

документообіг» [31], «Про електронний цифровий підпис» (з 2018р. «Про електронні довірчі послуги» [8]) та інших указів й актів уряду.

Відповідно до ст. 9 Закону України «Про Національну програму інформатизації» Кабінет Міністрів України щорічно направляє на розгляд Верховної Ради доповідь про стан цифровізації суспільства в Україні; завдання Національної програми цифровізації на наступні три роки [32]. До 2013 р. ця доповідь була публічною, надалі у відкритих джерелах зазначаються лише факти її здійснення, зокрема звіт Голови Агентства про результати реалізації державної політики у сфері цифровізації, електронного урядування, формування і використання національних електронних інформаційних ресурсів, розвитку цифрового суспільства у 2021 р. [20].

Наступний етап розпочався у 2007 р. з прийняттям Законів України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» та «Про основні засади розвитку цифрового суспільства в Україні» [29, с. 19]. У ньому окреслено завдання, цілі та напрями розвитку вітчизняного цифрового суспільства, напрями національної політики розвитку цифрового суспільства в Україні та організаційно-правові основи розвитку цифрового суспільства в Україні. Згідно з цим Законом для забезпечення реалізації основних засад розвитку цифрового суспільства в Україні ключове значення має політика міжнародної співпраці нашої держави та її участь у розвитку глобального цифрового суспільства [32].

Результатом дії описаних нормативно-правових актів є формування специфічних ознак сучасного цифрового суспільства України, а саме:

- високий рівень підготовки конкурентоспроможних фахівців у сфері ІТ-технологій;
- постійне зростання кількості компаній, що працюють у сфері розробки програмного забезпечення;

- значна кількість передових світових цифрових технологій, реалізованих за участю українських фахівців;
- динамічне оцифрування наукового простору.

Розуміння місця України у світовому цифровому просторі потребує використання системи міжнародних показників:

- індекс мережевої готовності (Networked Readiness Index, NRI);
- індекс розвитку електронного уряду (E-Government Development Index, EGDI); – індекс електронної участі (E-Participation Index, EPART);
- індекс розвитку інформаційних комп'ютерних технологій (ICT Development Index, IDI).

Індекс мережевої готовності (NRI) є комплексним показником розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в розрізі країн світу. В межах побудови цього рейтингу оцінюється чотири групи показників з трьохрівневою системою підгруп. Оцінювання проводиться за семибальною шкалою. За кожним критерієм та під критерієм визначається бальна оцінка та місце серед усіх країн. На сайті світового економічного форуму останнім опублікованим є звіт за 2022 р. Варто зазначити, що за період з 2011 по 2021 р. Україна піднялася в рейтингу на дев'ять позицій (з 73 на 64) при зростанні інтегрального показника від 3,9 до 4,2. Першу п'ятірку склали Сінгапур, Фінляндія, Швеція, Норвегія та США. В загальному рейтингу із 139 країн Україна знаходиться між Шрі-Ланкою та Південною Африкою. Тобто, незважаючи на певні успіхи в розвитку інформаційно-комунікативних технологій, потрібно суттєво змінювати стратегічний підхід до реалізації стратегії інформатизації на національному рівні. Більш детально структуру і динаміку показника NRI представлено у табл. 1.1

В кожному із вказаних блоків вбудовано детальну систему підблоків. Як видно з таблиці, успішність інформатизації щодо різних напрямків та масштабу є різною. Найгіршим міжнародні експерти відзначають рейтинг України у сфері



ефективності роботи урядових структур. Так, у блоці «політичне та регуляторне середовище» за показниками: ефективність законодавчих органів; ефективність законодавчої бази у складних нормативних актах; захист інтелектуальної власності. За жодним із вказаних показників NRI не досягає 3 із 7.

Таблиця 1.1 – Структура і динаміка NRI України

Підіндекс / назва блоку показників	Місце України у 2021 р.	Розмір показника у 2019 р.	Розмір показника у 2020 р.	Розмір показника у 2021 р.
А. Підіндекс середовища	94	3,48	3,57	3,75
1-й блок Політичне та регуляторне середовище	113	2,89	2,98	3,19
2-й блок Середовище бізнесу та інновацій	67	4,08	4,15	4,31
В. Підіндекс готовності	30	5,49	5,60	5,66
3-й блок Інфраструктура	51	4,06	4,67	4,70
4-й блок Доступність	6	6,88	6,56	6,63
5-й блок Зручність	33	5,54	5,56	5,64
С. Підіндекс використання	88	3,34	3,40	3,56
6-й блок Особисте використання	76	3,49	3,75	3,91
7-й блок Використання в бізнесі	63	3,40	3,53	3,64
8-й блок Використання в уряді	114	3,12	2,93	3,14
Д. Підіндекс наслідків	69	3,16	3,47	3,69
9-й блок Економічні наслідки	59	3,12	3,25	3,37
10-й блок Соціальні наслідки	75	3,20	3,68	4,00

*Джерело:* сформовано автором на основі даних [9].

Ця тенденція підтверджується показниками блоку «використання в уряді» за показниками: розуміння урядом важливості впровадження ІКТ у власну систему комунікації (формулювання окремих показників здійснено стилістично з урахуванням змістовних пояснень їхньої суті на офіційному сайті [9]); індекс онлайн сервісів уряду; успіхи уряду в просуванні ІКТ. За останні роки певні зрушення у створенні онлайн сервісів відбуваються, однак система їх технічного супроводу і контролю є дуже невідпрацьованою, що не дає змоги побороти вже атрофовані у високорозвинутих країнах бюрократичні паперові процедури.

Частково небажання змінювати систему пояснюється можливістю вчинення корупційних дій на різних стадіях прийняття рішень при особистому контакті. Переваги альтернативної цифрової комунікації можна побачити на прикладі онлайн сервісу реєстрації на виготовлення біометричних паспортів.

За готовністю до використання прогресивних ІКТ в особистому та бізнес-просторі Україна знаходиться на значно вищих позиціях. Так, за показником доступності абонентської плати за використання широкопasmового Інтернету Україна знаходиться на другому місці, відсотком грамотності дорослого населення – дев'ятому, якістю освіти – 38-му.

З описаного бачимо, що українське суспільство готове до розширення інформаційного цифрового простору та використання сучасних технологій при комунікації з владою. Це значно полегшить суспільне життя, але водночас ще більше актуалізує необхідність подолання множинності кіберзагроз. Якість системи кіберзахисту урядових серверів в останні роки кібервійни з Російською Федерацією підвищилася, однак залишається вразливою.

Окремої уваги потребує проблема захисту особистого кіберпростору рядових громадян та участі у цьому фахівців підрозділів кіберполіції. На сьогодні роль кіберполіції зводиться переважно до протидії в окремих точкових випадках щодо окремих фізичних чи юридичних осіб. Так, у 2018 р. було виявлено і вчинено протидію таким суб'єктам кіберзлочинів: злочинці, які використовують malware (62%); селери (16%); кодери (10%); особи, що займались продажем та аналізом викрадених баз даних (7%); члени хакерських «АРТ»-груп (4%); особи, які вчиняли DDoS-атаки (1%) [22]. З цього переліку тільки продаж баз даних та DDoS-атаки можуть частково стратегічно загрожувати національній безпеці загалом. Вимоги часу визначають необхідність більшої стратегічної протидії кіберзагрозам на глобальному рівні, зокрема щодо блокування окремих типів сигналів та систем зв'язку, оскільки аналогічні заходи щодо блокування російських мереж та потенційно шкідливих ресурсів на сьогодні мало дієві.

Ще однією проблемою в цьому векторі розгляду є розроблення підходів до базової підготовки кіберполіцейських. На сьогодні відповідні підрозділи переважно сформовані з окремо «технарів» та окремо юристів, тому для вирішення завдань потрібно поєднувати зусилля обох. Раціональним є розроблення освітньо-професійних програм, які б забезпечували поєднання необхідних компетентностей для підготовки вузькоспеціалізованих технарів-юристів. Наразі із ЗВО, що готують фахівців за цим напрямом такі умови витримують лише окремі спеціалізовані університети системи управління внутрішніх справ.

Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) поглиблено відображає один з показників попереднього індексу і є комплексним показником, що демонструє готовність та спроможність державних структур до використання ІКТ при наданні громадянам державних послуг. Окремі причинно-наслідкові зв'язки низького значення цього показника описувалися вище, тому зупинимося на підході щодо розуміння його компонентів.

У процесі дослідження OSI оцінюються технічні особливості державних вебсайтів, а також стратегія у сфері електронного урядування. Переважання загального показника EGDI (0,6165) над показником OSI (0,5694) вказує на розвиток системи електронного уряду дещо випереджає показник онлайн обслуговування як базовий у цій групі показників. Показник визначається на основі опрацювання відповідей на 140 запитань. Величина індексу для України відповідає середньому значенню у світі (0,5691), однак суттєво поступається показникам лідерів у регіоні (Данія – 1,000) та підрегіоні (Польща – 0,3906) (тут і далі для аналізу показників EGDI використовуються дані з [10]). Варто зазначити, що основні види онлайн обслуговування, які розвинулися в світі у 2021 р. в Україні вже діють, це: оплата комунальних послуг, подача декларації про доходи та реєстрація бізнесу.

За загальним показником HSI у 2018 р. (0,8436) наша держава випереджає середньосвітовий показник (0,6627) та середній показник за регіоном (0,8289).

Зазначені дані демонструють значний потенціал щодо потенційного зміцнення економічної та кібербезпеки.

Показник ТІІ відображає композитне середнє арифметичне п'яти показників: користувачів Інтернету на 100 жителів (52,48%); стаціонарних телефонних ліній на 100 жителів (20,14%); абонентів мобільного зв'язку на 100 жителів (135,2%); абонентів бездротових широкосмугових мереж на 100 жителів (23,01%); абонентів стаціонарних широкосмугових мереж на 100 жителів (12,22%).

Інтегральне значення ТІІ для України у 2021 р. (0,4364) лише дещо переважає середньосвітовий показник (0,4155), однак суттєво менше середнього показника за регіоном (0,6765). Загальний показник EGDI України у 2021 р. становив 0,6165, що відповідає 82 місцю із 193 країн в світі. За період 2018–2021 рр. Україна піднялася в цьому рейтингу на п'ять позицій.

Індекс електронної участі EPART (тут і далі для аналізу показників EPART використовуються дані з [10]) передбачає процес залучення громадян за допомогою ІКТ в політику, прийняття рішень, розробку і надання послуг з метою забезпечення участі, інклюзивності та цілеспрямованості і складається з таких показників: електронного інформування або доступності інформації он-лайн; електронних слухань або публічних слухань онлайн; електронного прийняття рішень або прямого залучення громадян до процесів прийняття рішень. У Дослідженні оцінюється доступність інструментів електронної участі на державних порталах за кожним з вищевказаних критеріїв.

Показник EPART для України у 2021 р. становив 0,6854 (75 місце із 193 країн), що дало змогу віднести нашу державу до країн з високим індексом. За період 2014–2018 рр. Україна в цьому рейтингу піднялася на 2 позиції. Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (IDI) характеризує досягнення країни з позиції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. За цим індексом Україна займає 79 місце із 176 країн. Для розрахунку IDI використовується 11 показників: проникнення фіксованого телефонного зв'язку, мобільного

стільникового зв'язку, широкосмугового мобільного та фіксованого Інтернету; доступ до комп'ютерів і Інтернету домогосподарств; пропускну здатність міжнародних каналів доступу до нього; рівень грамотності дорослого населення і залученість в освіту молоді. Оскільки показники цього індексу переважно збігаються з аналогічними в попередніх індексах, детально їх розглядати не будемо. Більше інформації про структуру індексу можна знайти на офіційному сайті [7].

Ці рейтинги в комплексному розгляді вказують на ступінь відкритості інформаційного простору та його специфічних компонентів. Чим більші рейтинги країн щодо проаналізованих показників, тим більш відкритою та прогресивною в них загальна система державного управління та ефективна є система національної економіки. Це підтверджують показники країн-лідерів у зазначених рейтингах. У таких умовах неможливість підтримати високі темпи розвитку проаналізованих напрямків у розвинутих країнах за одночасного формування глобального smart суспільства становить суттєву загрозу економічній безпеці держави та суб'єктам господарювання в умовах реалізації європейського вектора розвитку. Велика роль у розвитку свідомого суспільства належить комунікації в цифровому просторі, зокрема такому явищу, як пропагування нової системи цінностей, поширення неправдивої чи замовної інформації та загрози глобалізації «мови ненависті».

Щодо поширення неправдивої інформації, то санкції за її поширення передбачені у ряді країн. У звіті «Свобода в мережі» [3] зазначається, що щорічно все більша кількість країн використовують системи контролю за соціальною активністю, зокрема у соцмережах, та активно застосовують останні для проведення діалогу із суспільством та реалізації потрібних меседжів. У 2018 р. у 38 країнах були факти покарань за окремі вияви поширення інформації в соцмережах [11]. Компанії Facebook, Twitter, Google та інші активно працюють над розробкою алгоритму рейкових новин, расистських постів та антигуманістичної пропаганди. Адекватність дії таких проектів, зважаючи на неодноразові втрати окремими глобальними компаніями стратегічної інформації в останні роки, потребує

додаткового вивчення. Згідно зі згаданим звітом рівень свободи в мережі у 2021 р. становить 45 балів зі 100 (у 2016 р. – 27; 2018 – 33; 2021 – 38) за такими критеріями: перешкоди до доступу (8 із 25); обмеження вмісту (11 із 35); порушення прав користувачів (19 із 40) [4].

Якщо одні види кіберзлочинів приводять до втрат фізичних чи юридичних осіб, то інші – до втрат на національному рівні. Так, крадіжки системи персональних даних та інтелектуальної власності призвело до втрати Нідерландами близько 10 млрд. євро, а крадіжки інтелектуальної власності спричинили втрати близько 300 млрд. дол. В США та 24 млрд. євро в Німеччині [1].

Для визначення сукупного впливу показників на функціонування кіберпростору розраховується індекс кібербезпеки GCI. Вперше цей індекс розраховувався у 2019–2021 рр. ABI Research. Великий інтерес до індексу сприяв залученню до його розробки сторонніх партнерів (Всесвітній банк, Австралійський інститут стратегічної політики, Інтерпол, Центр кібербезпеки Оману, Агентство з Інтернету та безпеки Республіки Корея, Міжрегіональний науково-дослідницький інститут ООН з питань злочинності та правосуддя та інші), і в 2018 р. було представлено систему з п'яти блоків, поділених на 25 показників. Зокрема, це правовий; технічний; організаційний; нарощування потенціалу; співпраця та ін. Міждержавна кооперація, багатосторонні угоди, міжнародні договори, державно-приватні партнерства, міжвідомчі партнерства. Результати оцінювання за цим індексом наведено у табл. 1.2. Це дослідження формує базу для розробки програми глобальної кібербезпеки та відповідних національних програм. Для цього була прийнята Глобальна стратегія кібербезпеки, що ґрунтується на розробленні шляхів зміцнення зазначених у таблиці напрямків [11], і підходи щодо адаптації до неї українських методик та національного законодавства можуть бути предметом подальших досліджень у цьому напрямку.

Таблиця 1.2 – Рейтинг найбільш захищених країн за індексом GCI [8]

Рейтинг	Країна	GCI	Правовий аспект	Технічний аспект	Організаційний аспект	Нарощування потенціалу Співпраця	Співпраця
1	Великобританія	0,931	0,200	0,191	0,200	0,189	0,151
2	США	0,926	0,200	0,184	0,200	0,191	0,151
3	Франція	0,918	0,200	0,193	0,200	0,186	0,139
4	Литва	0,908	0,200	0,168	0,200	0,185	0,155
5	Естонія	0,905	0,200	0,195	0,186	0,170	0,153
6	Сингапур	0,898	0,200	0,186	0,192	0,195	0,125
7	Іспанія	0,896	0,200	0,180	0,200	0,168	0,148
8	Малайзія	0,893	0,179	0,196	0,200	0,198	0,120
9	Норвегія	0,892	0,191	0,196	0,177	0,185	0,143
10	Канада	0,892	0,195	0,189	0,200	0,172	0,137
50	Україна*	0,501	-	-	-	-	-

*Джерело:* сформовано автором на основі даних [8].

*Примітка:* \* – деталізація індексів опублікована лише для перших 10-ти країн світу, та лідерів за регіонами, до яких Україна не входить.

Розвиток цифрової економіки України потребує нових видів взаємовідносин між електронним бізнесом та населенням, повинен ґрунтуватися на базових принципах формування та розвитку цих процесів (табл. 1.3). Одна з головних умов, що сприятиме розвитку цифрових технологій в Україні, – їх доступність [24, с. 351]. Вона має забезпечуватися за кількома напрямками: вільний доступ до відповідних цифрових ресурсів; можливість отримання необхідної та вичерпної фінансово-економічної інформації [37].

Забезпечення таких умов і стимулів мотивуватиме бізнес до ширшого застосування цифрових технологій. Вважаємо, що потрібно розглянути й інші умови цифровізації економіки України (Додаток А).

Основою розвитку цифрового суспільства є рівень розвиненості її цифрової інфраструктури, яка включає у себе комплекс технологій, продуктів та процесів, які забезпечують обчислювальні, телекомунікаційні та мережеві можливості й функціонують на цифровій основі [23, с. 26].

Таблиця 1.3 – Основні принципи цифровізації економіки України

Доступності	Цифровізація економіки України передбачає надання рівних можливостей кожному громадянину щодо доступу до інформаційних ресурсів
Стандартизації	Розвиток цифрової економіки на українських стандартах цифрових систем
Інформаційної безпеки	Захист персональних даних, проблеми кібербезпеки, зниження ризиків не санкціонованого доступу до даних – це лише частина проблем, вирішення яких є пріоритетними на шляху цифровізації
Інтегрованості	Цифровізація української економіки має бути орієнтованою на співпрацю та співробітництво з європейськими та світовими цифровими системами
Конкурентоспроможності	Підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг за рахунок цифровізації виробництва
Інноваційності	Використання сучасних інноваційних технологій та програмного забезпечення дасть можливість наблизити український електронний бізнес до світових стандартів

*Джерело:* сформовано автором на основі даних [38].

#### *Висновок до першого розділу*

Вивчаючи основні проблеми розвитку цифрового суспільства в Україні в умовах глобальних трансформаційних процесів, можна зробити висновок, що цифровізація може стати поштовхом до модернізації країни та подолання кризи. Сучасний стан її розвитку засвідчує нездатність України впроваджувати цифрові технології внаслідок недостатньої захищеності інтелектуальної власності, високих інвестиційних ризиків, низького рівня кібербезпеки та наявності піратства.

Важливою передумовою для становлення та розвитку цифрового суспільства є розвиток людського капіталу, штучного інтелекту та від рівня якого залежить цифровізація виробництва. Проаналізувавши ряд переваг та негативних тенденцій, які надають цифрові технології виробництву можна виокремити ряд глобальних змін, які спостерігаються у суспільстві внаслідок впровадження процесу цифровізації.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У ЖМЕРИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ

2.1 Визначення та оцінка ефективності діяльності органів місцевого самоврядування

Громада міського типу, з адміністративним центром громади – містом Жмеринка, яке функціонує в системі адміністративного устрою Вінницької області. Жмеринська міська територіальна громада (МТГ) є найбільшою громадою за чисельністю населення у Вінницькій області до якої входить місто обласного значення Жмеринка, смт. Браїлів та 32 сільських населених пунктів. Загальна кількість жителів громади становить 49,4 тис. чоловік. Площа території громади – 530,5 кв.км.

Станом на 01.01.2023 року у сфері малого і середнього бізнесу зареєстровано 1874 суб'єктів малого підприємництва, з них юридичних осіб 322, фізичних осіб 1552. Одночасно, кількість діючих суб'єктів малого підприємництва складає 1719 одиниць, з них 167 юридичні особи та 1552 фізичних осіб. У громаді домінують СПД з торгівлі та надання послуг (майже 60%). Частка підприємств промисловості складає менше 10%, та підприємств сільськогосподарської галузі – 12% [39].

У загальній структурі економіки частка промисловості поступається торгівлі та наданню послуг. За своєю структурою сучасна економіка Жмеринської міської територіальної громади в основі торговельно-послугова (58%) крім того, у зв'язку з приєднанням сільських територіальних громад до міста, з'явилася також частка аграрного виробництва в структурі економіки громади. В структурі промисловості найвищу питому вагу займають галузі: машинобудування, галузь залізничного транспорту, виробництво будівельних матеріалів, лісова та деревообробна галузі.

Таблиця 2.1 – Сукупні та власні доходи бюджету Жмеринської (МТГ), тис. грн. [39]

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Доходи всього	277320	371780	487677	425067	344017
Власні доходи всього	120051	173710	202095	235026	248896

Зростання питомої ваги власних доходів починаючи з 2018 року є результатом фінансової децентралізації. Спостерігається стрімке зростання частки ПДФО, деяке зростання частки місцевих податків і зборів, а також єдиного податку.

Видаткова частина бюджету м. Жмеринки корелюється з дохідною частиною і показує динамічне зростання з 2018 року. Найбільший обсяг видатків припадає на галузь освіти – 50,9%. Державне управління – 18,6%, зокрема надання цифрових послуг – 2,1%. Ремонт доріг – 4,6%. Культура і фізкультура – 4,2%. Благоустрій – 3,8%. Соціальний захист – 2,9%. Інші видатки – 15,0%. Протягом 2018-2021 років в Жмеринській громаді реалізовано 21 інвестиційний проєкт, загальною вартістю 793,72 млн. грн. та створено 168 нових робочих місць, а саме: 9 проєктів в харчовій промисловості на суму 576,30 млн грн, створено 116 нових робочих місць; проєктів в галузі альтернативної енергетики на суму 185 млн грн, створено 42 нових робочих місця; 3 проєкти в інших сферах промисловості на суму 32,42 млн грн, створено 10 нових робочих місць [39].

За цей період громада тримала значну фінансову підтримку держави на реалізацію інвестиційних проєктів соціального спрямування в обсязі 1686,9 млн. грн, у тому числі: субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на фінансове забезпечення будівництва, реконструкції, ремонту і утримання автомобільних доріг загального користування місцевого значення, вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах - 1 262,1 млн грн; субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-

економічного розвитку окремих територій - 57,6 млн грн; державний фонд регіонального розвитку - 144,5 млн грн; субвенція з державного бюджету на реалізацію проектів з реконструкції, капітального ремонту приймальних відділень в опорних закладах охорони здоров'я - 80,0 млн грн; субвенція з державного бюджету на забезпечення подачею кисню ліжкового фонду закладів охорони здоров'я, які надають стаціонарну медичну допомогу пацієнтам з гострою респіраторною хворобою COVID - 19 - 13,1 млн грн; субвенція з державного бюджету на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення якості освіти (придбання шкільних автобусів та обладнання для харчоблоків) - 42,2 млн грн; субвенція з державного бюджету на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» - 49,7 млн грн; субвенція з державного бюджету на проектні, будівельно-ремонтні роботи, придбання житла та приміщень для розвитку сімейних та інших форм виховання, наближених до сімейних, забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб з їх числа - 37,7 млн грн [39].

Найважливішими сильними сторонами Жмеринської міської територіальної громади є її базова функція як найбільшого залізничного вузла Південно-Західної залізниці, який розташований на кількох пан'європейських залізничних транспортних коридорах, вигідне географічне розташування, добре розвинені автомобільні транспортні комунікації (фактично на автодорозі М21 та відстані 60 км від регіонального аеропорту «Вінниця») у поєднанні з такими можливостями як участь громади у міжнародних проектах розбудови сучасних транспортно-логістичного вузла та промислового центру, впровадження Національної транспортної стратегії – 2030, роздержавлення підприємств обслуговування залізниці, дає підстави для майбутнього позиціонування громади як регіонального мультимодального транспортно-логістичного порту на півдні Вінниччини у складі Південно-Західної залізниці на перетині пан'європейських залізничних

транспортних коридорів – Критського №3, Критського №5 та, що найважливіше, – Критського №9 у напрямку на Одесу.

Крім цього, перевагами громади є наявність діючих промислових підприємств, наявність виробничих площ недіючих промислових та комунально-складських підприємств, наявність вільних інвестиційних земельних ділянок з комунікаціями, придатних для промислового виробництва, наявність ВНЗ III рівня акредитації, що зможуть забезпечити кваліфікованими кадрами діючі та потенційні промислові підприємства, а також малий і середній бізнес, що у поєднанні з такими можливостями як зростання зацікавленості інвесторів до України, що дозволить залучити інвестиції у створення нових високотехнологічних підприємств, дозволяє подальший розвиток громади як потужного регіонального промислового центру з високотехнологічною інноваційною переробною промисловістю та розвиненим малим і середнім бізнесом. Іншими перевагами є наявність великої кількості архітектурних та культурних пам'яток, проведення щорічного Міжнародного музичного фестивалю ім. П.І.Чайковського, що у поєднанні з такими можливостями як долучення громади до культурного маршруту «Camino Podolico: Подільський шлях святого Якова», який пролягатиме по м.Жмеринка та смт. Браїлів і об'єднає громаду з мережею міжнародних туристичних маршрутів та до інших популярних регіональних туристичних маршрутів дозволяє позиціонувати громаду як регіональний культурно-історичний центр Поділля [26].

Водночас перешкодами для розвитку громади є відсутність цілісного інвестиційного продукту, критичне скорочення зайнятого населення, постійне скорочення населення громади, брак туристичної та бізнес-інфраструктури (готелів та бізнес-центрів), велика частка послуг і торгівлі в структурі економіки, слабка співпраця між секторами (влада, бізнес, громада), що знижує його шанси як регіонального промислового та транспортнологістичного порту та вимагає стратегічного втручання у зазначені сфери. Недоліками громади як промислового та культурно-історичного центру є некомфортний міський та приміський транспорт

та незручні маршрути, зношеність інженерних комунікацій, слабка інфраструктура для культурного та змістовного дозвілля, слабка соціальна інфраструктура, стихійна торгівля біля вокзалу, в тунелях, відсутність безпечної пішохідної інфраструктури – тобто, загалом непривабливе соціальне середовище, що впливає на імідж громади, його інвестиційну, підприємницьку та культурноісторичну привабливість. Використання таких можливостей як: забезпечення коштами Угоди про Асоціацію України з ЄС та доступ до них громади, залучення позабюджетних коштів на розвиток, долучення громади до культурного міжнародного туристичного маршруту, який пролягатиме по м.Жмеринка та смт. Браїлів також до популярних регіональних туристичних маршрутів, збільшення державного фінансування проектів розвитку може мінімізувати зазначені виклики та здійснити стратегічне втручання у громадоутримуючу сферу з метою формування нового іміджу Жмеринської міської територіальної громади, як громади якісного соціального середовища, зручного для мешканців та приязного до гостей та інвесторів [26].

Відсутність цілісного інвестиційного продукту, результатом чого є відсутність у громаді серйозних інвестицій, постійне скорочення населення, критичне скорочення зайнятого населення, слабка інфраструктура для культурного та змістовного дозвілля молоді та працездатного населення, слабка соціальна інфраструктура можуть бути погіршені політичною нестабільністю та інфляційними процесами, високим рівнем корупції, скороченням державного фінансування в межах делегованих повноважень, впливом молоді з громади. Недостатньо розвинена туристична інфраструктура та інфраструктура підтримки бізнесу, відсутність безпечної пішохідної інфраструктури, наявність стихійної торгівлі біля вокзалу і в тунелях ризикують погіршитися різким зростанням вартості енергоносіїв та посиленням конкуренції між громадами за людські та фінансові ресурси. Необхідно вживати заходів для мінімізації ризиків, на які громада має вплив [27].

Вдосконалення потребують і певні технічні моменти процесу надання адміністративної цифрових послуги за допомогою інтернет-технологій. До таких моментів належить: потреба в чіткій регламентації часу відправлення та отримання інформаційних матеріалів, які будуть вагомим юридичним фактом для звернення чи оскарження до суду; створення можливостей надсилання документів за допомогою всіх сервісів «Електронний кабінет»; регламентація часу відправлення та одержання інформаційних матеріалів, а саме електронних послуг, супутніх документів, що будуть достатнім юридичним фактом при зверненні до суду чи оскарженні; створення можливостей для направлення документів за допомогою усіх сервісів «Електронний кабінет».

Для забезпечення супроводу інвестиційної діяльності при Жмеринській міській раді на сьогоднішній день проведений детальний аналіз вільних земельних ділянок та земельних ділянок з розташуванням на них нежитлових приміщень. В результаті визначено з них найбільш перспективні, а це 3 земельні ділянки виробничого призначення загальною площею 8,25 га, які є комунальною власністю.

Фактичне виконання бюджету Жмеринської МТГ по видатках станом на 01.01.2019р. становить 434951,9 тис.грн., в т.ч. по загальному фонду – 367495,0 тис.грн., спеціальному фонду – 67456,9 тис.грн. (з них 4082,8 тис.грн. - видатки проведені за рахунок власних надходжень бюджетних установ).

Видатки на державне управління – 30062,7 тис. грн., в тому числі на надання цифрових послуг 1500,2 тис. грн. Відповідно бюджет виконаний по загальному фонду на 95,5% до уточненого плану на звітний період та по спеціальному фонду на 83,0% до уточненого плану на рік. Касові видатки за рахунок загального фонду станом на 01.12.2019р. становлять 367495,0 тис.грн.

За рахунок коштів резервного фонду місцевого бюджету у 2018 році було покрито витрати на надання інформаційних та консультаційних послуг, які пов'язані із рекламою цифрової грамотності на суму 309,0 тис.грн [39].

Фактичне виконання бюджету Жмеринської МТГ по видатках станом на 01.01.2023р. становить 515202,9 тис.грн. в т.ч. по загальному фонду – 367495,0 тис.грн., спеціальному фонду – 49241,1 тис.грн. Найбільш питому вагу в загальному обсязі бюджету громади по загальному фонду становлять видатки на фінансування установ, програм та заходів у галузі освіти, які у звітному періоді становлять 285558,6 тис.грн або 61,3% від загального обсягу проведених видатків в цілому по бюджету.

Видатки на державне управління – 15000,4 тис. грн., в тому числі на надання цифрових послуг 2500,4 тис. грн. Відповідно бюджет виконаний по загальному фонду на 96,9% до уточненого плану на звітний період та по спеціальному фонду на 89,2% до уточненого плану на рік. Що більше за відповідний показник 2018 року на 1000,2 тис. грн. або на 40%.

За рахунок коштів резервного фонду місцевого бюджету у 2022 році було профінансовано надання інформаційних та консультаційних послуг, які пов'язані із рекламою цифрової грамотності на суму 724,0 тис.грн. Що більше за відповідний показник 2018 року на 415,0 тис. грн. або на 57,3% [39].

Таким чином, управління ефективністю діяльності Жмеринської територіальної громади забезпечується шляхом складання організаційних процесів, які дозволяють визначити стратегічні цілі та потім оцінювати і управляти діяльністю по досягненню поставлених цілей при оптимальному використанні наявних ресурсів. Перелік показників для оцінки ефективності організації надання муніципальних послуг включає і показник ефективності надання цифрових послуг.

## 2.2 Дослідження внутрішньої ефективності управління Жмеринської міської ради при наданні цифрових послуг

Неможливо оцінити розвиток Жмеринської МТГ без врахування тенденцій розвитку надання цифрових послуг. Витрати Жмеринської МТГ на надання цифрових послуг за 2018-2022 роки зростали з 1350000 грн до 2500000 грн, або на 46%. Завдяки чому в Жмеринській МТГ створений та функціонує Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) де надається 161 цифрова послуга, зокрема: зміна місця реєстрації, сплата податків, довідка про доходи, заміна водійського посвідчення, реєстрація бізнесу, цифровий підпис, паспортні послуги, реєстрацію нерухомості, шлюбу, смерті, транспортного засобу, отримання посвідчень водія, електронні петиції та багато інших.

Таблиця 2.2 – Надання адміністративних цифрових послуг в ЦНАП Жмеринської МТГ [39]

Кількість наданих послуг за 2018 рік		Кількість коштів, що надійшли до місцевого бюджету	Кількість наданих послуг за 2022 рік		Кількість коштів, що надійшли до місцевого бюджету	Відхилення %	
Січень	1060	25111,8	Січень	2502	54658,2	1442,0	54,1
Лотий	1361	39117,1	Лотий	2582	56258,3	1221,0	30,5
Березень	1325	32174,1	Березень	2574	59687,4	1249,0	46,1
Квітень	1131	26393,0	Квітень	2592	61782,9	1461,0	57,3
Травень	1013	26632,2	Травень	2543	55687,1	1530,0	52,2
Червень	1396	34814,2	Червень	2626	64289,2	1230,0	45,8
Липень	1086	29378,6	Липень	2585	57698,8	1499,0	49,1
Серпень	1320	35138,6	Серпень	2686	66352,7	1366,0	47,0
Вересень	1026	24041,8	Вересень	2569	59201,0	1543,0	59,4
Жовтень	1054	32779,0	Жовтень	2587	56214,2	1533,0	41,7
Листопад	1022	21020,0	Листопад	2509	54894,3	1487,0	61,7
Грудень	1014	18056,7	Грудень	2523	55697,4	1509,0	67,6
За рік	13808	344657,1	За рік	30878	702421,5	55,3	50,9



Як бачимо з таблиці 2.2 у 2022 році у порівнянні з 2018 роком кількість надання цифрових послуг в ЦНАП Жмеринської МТГ зросла на 55,3% а кількість коштів, що надійшли до місцевого бюджету зросла на 50,9%, що свідчить про позитивну тенденцію та характеризує ефективність управління Жмеринської МТГ при наданні цифрових послуг.

Згідно зі статтею 17 Закону України «Про адміністративні послуги» всі адміністративні цифрові послуги Жмеринською МТГ надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг ([www.poslугy.gov.ua](http://www.poslугy.gov.ua)) (далі – Портал), у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування (рис. 2.1).

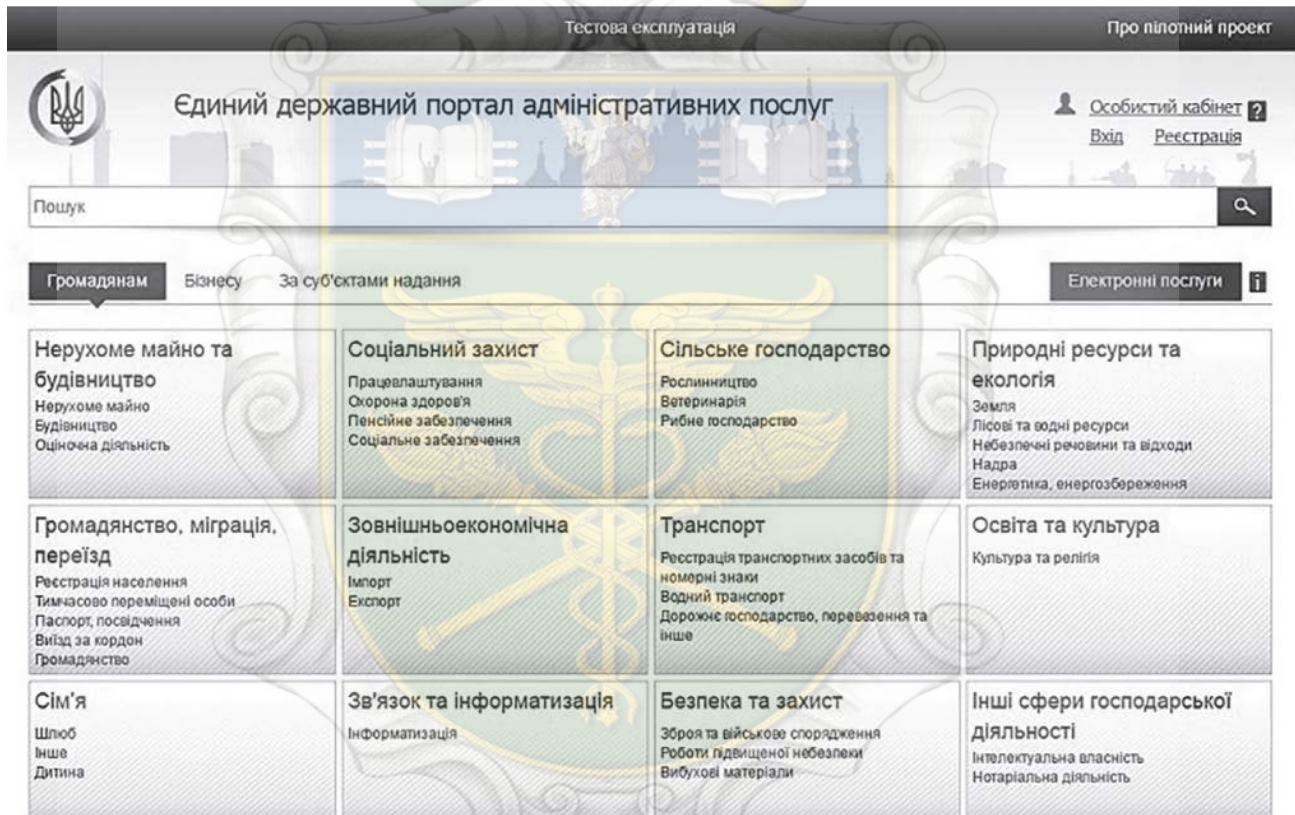


Рисунок 2.1 – Стартова сторінка Єдиного державного порталу адміністративних послуг [35]

Портал ведеться з метою забезпечення доступу суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням Інтернету і є офіційним джерелом інформації про надання адміністративних цифрових послуг.

Для ефективного надання цифрових послуг Жмеринська МТГ також використовує систему електронної взаємодії органів влади, через яку є доступною можливість отримання адміністраторами ЦНАПів або суб'єктами надання адміністративних послуг від інших органів влади інформації, яка необхідна при наданні тої чи іншої адміністративної послуги. Порядок ведення Порталу затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 03.01.2013 р. № 1313.

У ЦНАПі Жмеринської МТГ запроваджено попередній запис на прийом, є можливість зробити попередній запис через електронні засоби – електронну пошту, сайт ЦНАП або персональний електронний кабінет, функціонує електронна черга, відстежується стан опрацювання документів на отримання адмінпослуг. Можна отримати наступні цифрові (он-лайн) послуги: реєстрація юридичної особи або фізичної особи-підприємця, пошук відомостей у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, отримання електронної виписки юридичної особи, витягу або довідки та завантаження раніше сформованих документів, державний реєстр речових прав на нерухоме майно, державний реєстр актів цивільного стану, єдиний реєстр громадських формувань, реєстр громадських об'єднань, єдиний реєстр підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство, система електронної звітності арбітражних керуючих, перевірка стану оформлення паспорта для виїзду за кордон, електронна черга (запис онлайн), замовлення витягу з Державного земельного кадастру про земельну ділянку онлайн, замовлення витягу з технічної документації про нормативну грошову оцінку земельної ділянки, реєстрація повідомлення про початок виконання підготовчих робіт, реєстрація декларації про початок виконання підготовчих робіт, реєстрація повідомлення про початок будівельних робіт, реєстрація декларації про початок будівельних робіт.

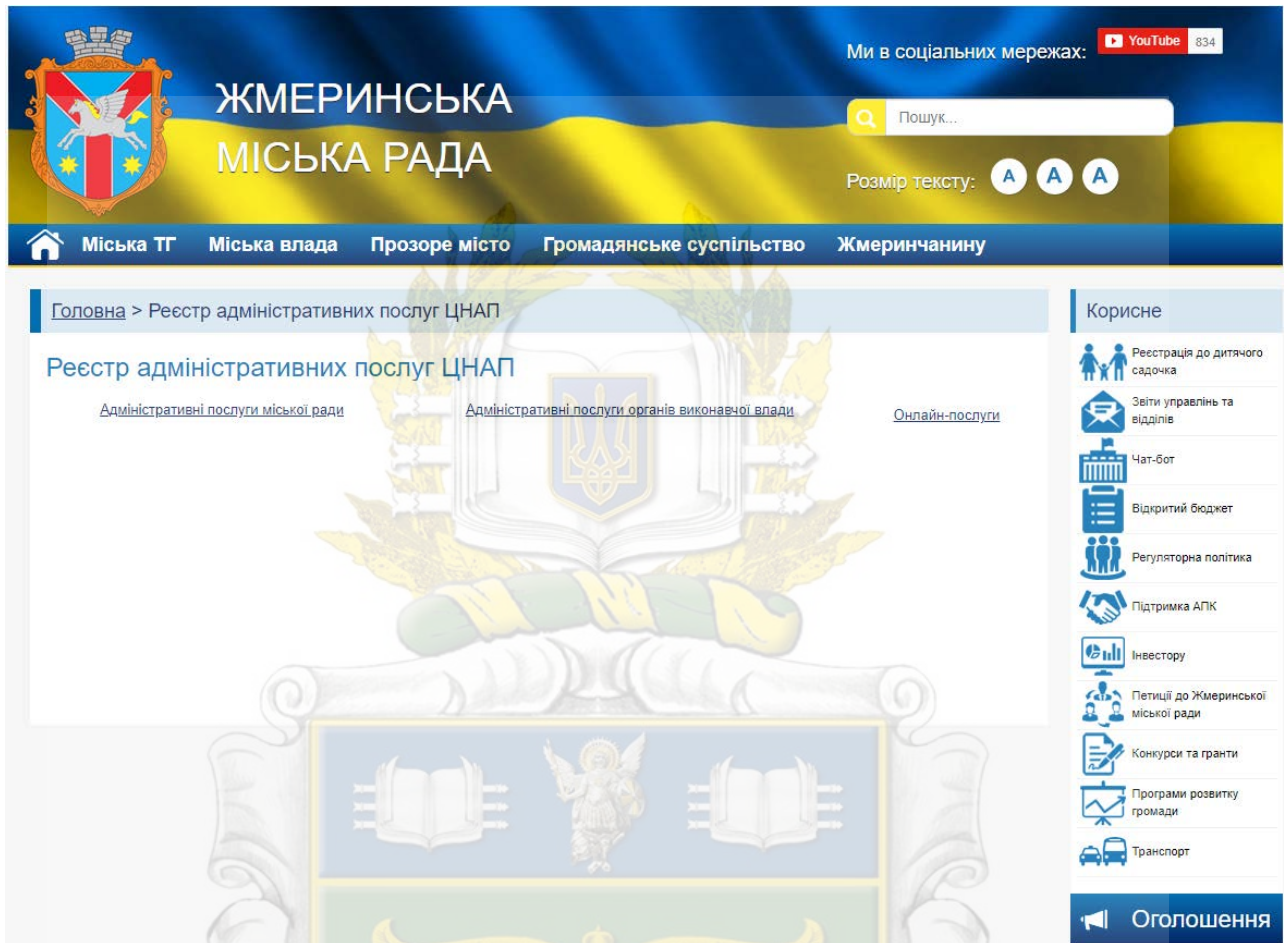


Рисунок. 2.2 – Сторінка WEB сайту Жмеринської міської ради «Реєстр адміністративних послуг ЦНАП» [40]

Особливістю центру надання адміністративних цифрових послуг Жмеринської МТГ є висока ергономічність в облаштуванні, тобто максимально зручні та ефективні у використанні меблі, сучасна комп'ютерна техніка, забезпечення належного кондиціонування приміщення, неможливість отримання широкого спектру супутніх послуг, таких як ксерокопіювання, ламінування, продаж канцелярських товарів тощо. Також, важливим аспектом в роботі центру є безпека відвідувачів та персоналу.

Проблемою є низьке забезпечення доступності до адміністративних та цифрових послуг мешканцям віддалених населених пунктів громади, громадян похилого віку, з дітьми, осіб з обмеженими можливостями у пересуванні. Щодо

певних груп послуг, таких як отримання першого паспорта громадянина, реєстрація місця проживання тощо, фізичне обслуговування може бути критично необхідним і з точки зору поваги до потреб цих громадян, і з точки зору публічних інтересів. У частині послуг особа часто потребує і особистої консультації (зокрема, щодо адмінпослуг соціальної сфери чи пенсійних питань; або для розуміння наслідків своїх дій при реєстрації бізнесу чи нерухомості тощо).

Для забезпечення маломобільних категорій населення та мешканців віддалених населених пунктів Жмеринської міської територіальної громади адміністративними та цифровими послугами, в ЦНАП впроваджено послугу «Мобільний адміністратор». Для цього центр облаштовано відповідними технічними та програмними засобами, здійснено ремонт та облаштування до сучасних ергономічних норм. Також проведено інформаційну кампанію з назвою «Все буде ЦНАП» та розміщено біг-борди та сіті-лайти, які інформують про послуги, що надаються в ЦНАП, про графік та умови отримання адміністративних та цифрових послуг. Проведено різноманітні флешмоби (присвячені державним святкам або регіональним подіям), заходи культурного характеру (виставки, презентації тощо). Придбано інформаційні стенди, рекламну продукцію. Збільшено кількість послуг, які можна отримати онлайн [26].

Таким чином було досягнуто забезпечення прозорості, оперативності та вчасності надання цифрових послуг, максимальний комфорт та безпека для відвідувачів та працівників, можливість отримати найкращий сервіс. Суб`єкти звернень з обмеженими можливостями у пересуванні, громадяни похилого віку, громадяни з дітьми, мешканці віддалених населених пунктів тепер зможуть отримати адміністративні та цифрові послуги за місцем проживання.

Ефективність надання цифрових послуг у Жмеринській територіальній громаді забезпечується за рахунок створення можливості отримання електронних послуг через смартфон та через мобільний додаток Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія». Для цього облаштовано і відкрито Wi-

Гі зони у громадських місцях, забезпечення доступності для осіб з інвалідністю з порушенням зору, слуху та мовлення до офіційних веб-сайтів, реєстрів, інших ресурсів і електронних послуг, доступ до яких забезпечується через Інтернет. Також WEB-сторінка ЦНАПу Жмеринської територіальної громади оновлена та розширена.

### *Висновок до другого розділу*

Отже, ефективність місцевого самоврядування Жмеринської МТГ визначається не тільки матеріально-фінансовими ресурсами, які має у розпорядженні територіальна громада, що й складають фінансово-економічну основу місцевого самоврядування але й можливістю надавати сучасні адміністративні та цифрові послуги шляхом запровадження та розвитку електронних публічних послуг та сервісів, впровадження технологій е-урядування, покращення інтерактивності веб-сайту міської ради, покращення інструменту розміщення на офіційному веб-сайті основних актів міської ради, що регламентують роботу та розвиток громади, забезпечення відкритості інформації про роботу міської ради та її виконавчих органів, забезпечення відкритості інформації про прийом мешканців громади.

Під час оцінки процесу надання цифрових послуг Жмеринською міською радою виявлено, що надання цифрових послуг даним органом місцевої влади здійснюється ефективно та із використанням сучасних технологій. Порівнюючи результати за останні 5 років бачимо, що кількість наданих послуг зросла на 55,3% а кількість коштів, що надійшли до місцевого бюджету зросла на 50,9%.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У ЖМЕРИНСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ

3.1 Основні напрямки впровадження концепції цифрового суспільства при реформуванні органів муніципальної публічної влади

Стан цифровізації громади аналізується по таким основним напрямками: телекомунікаційна інфраструктура; інформаційна інфраструктура; цифровізація публічних послуг; використання інструментів е-демократії; впровадження цифрових інструментів у соціальні сфери громади: освіта, медицина, безпека життєдіяльності тощо; організаційне, ресурсне та методичне забезпечення розвитку цифровізації в громаді; інформаційна безпека. Вирішення проблемних питань може бути здійснено лише шляхом реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів та проєктів, спрямованих на реалізацію пріоритетних напрямів концепції, узгоджених з національними та регіональними пріоритетами цифрового розвитку економіки та суспільства.

Метою концепції є створення єдиного інформаційно-телекомунікаційного простору публічного управління соціально-економічним розвитком органів муніципальної публічної влади шляхом впровадження елементів телекомунікаційної та інформаційної інфраструктури, засобів інформатизації, інструментів та технологій електронного урядування, електронної демократії, інших сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій. Положення концепції мають передбачати:

- врахування основних напрямів соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ), пріоритетних напрямів розвитку цифрової трансформації, Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України, Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні, стратегій

регіонального розвитку та узгодження з ними регіональних пріоритетів інформатизації;

- сприяння розвитку нормативно-правової бази у сфері створення, розповсюдження й використання інформаційних ресурсів, а також надання електронних послуг;
- забезпечення організаційних і фінансових засад для реалізації завдань та заходів Програми;
- здійснення перерозподілу та концентрації ресурсів на користь найбільш актуальних і результативних напрямів інформатизації за результатами моніторингу виконання завдань;
- надання пріоритету завданням інформатизації, що передбачають використання відкритого коду (вільне програмне забезпечення).

Завданнями концепції є (з урахуванням результатів аналізу поточного стану інформатизації та проблемних ситуацій):

- прискорення процесу впровадження сучасних телекомунікаційних та цифрових технологій у сферах: публічного управління, освіти, науки, охорони здоров'я, культури тощо;
- підвищення якості електронних сервісів, зокрема, за критеріями доступності та зручності;
- розширення доступу до інформації про діяльність органів місцевого самоврядування та надання можливості безпосередньої участі як інститутів громадянського суспільства, так і громадян у процесах прийняття управлінських рішень;
- залучення міжнародній співпраці у галузі інформатизації, е-урядування та е- демократії;
- поліпшення організаційної спроможності органів місцевого самоврядування (ОМС) щодо використання комп'ютерних, телекомунікаційних та

цифрових технологій в їх діяльності, впровадження і застосування технологій е-урядування та е-демократії;

- підтримка розвитку спроможності ОТГ через використання сучасних ІКТ та впровадження типових рішень;
- удосконалення та підтримка стану інформаційної безпеки інформаційно – телекомунікаційних систем ОМС;
- подолання цифрового розриву шляхом розвитку цифрових інфраструктур, у тому числі сприяння в організації широкосмугового доступу для користувачів і підвищення показників якості доступу до мережі інтернет;
- технічна підтримка та модернізація існуючих автоматизованих інформаційно-комунікаційних систем, що використовуються ОМС [19].

Пріоритетними напрямками концепції є: телекомунікаційна інфраструктура; інформаційна інфраструктура; цифровізація публічних послуг; використання інструментів е-демократії; впровадження цифрових інструментів у соціальні сфери громади: освіта, медицина, безпека життєдіяльності тощо; організаційне та методичне забезпечення розвитку цифровізації в громаді; інформаційна безпека.

Концепція передбачено виконання таких заходів:

*1. Розвиток телекомунікаційної інфраструктури [14].*

Реалізація заходів з розвитку цифрової телекомунікаційної інфраструктури забезпечить населення громади доступом до мережі інтернет, що, в свою чергу, забезпечить доступність громадян до інформаційних ресурсів громади, отримання електронних послуг (адміністративних, комунальних, соціальних тощо), інструментів електронної демократії, підвищить участь громади в процесах управління ОМС тощо.

*2. Розвиток інформаційної інфраструктури.*

Реалізація заходів з розвитку цифрової інформаційної інфраструктури сприятиме підвищенню якості надання послуг громаді ОМС: скорочення строків



опрацювання звернень та надання публічних послуг, створення єдиного захищеного інформаційного простору громади.

### *3. Цифровізація публічних послуг [14].*

Цифровізація публічних послуг ОМС забезпечить підвищення якості надання публічних послуг, їх доступність в електронному виді.

### *4. Впровадження інструментів е-демократії [12].*

Впровадження інструментів електронної демократії забезпечить широке залучення громадян та організацій до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій в демократичних процесах, що дає змогу посилити участь, ініціативність та залучення громадян на регіональному та місцевому рівні до публічного життя; поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність ОМС.

## 3.2 Пропозиції щодо покращення якості управління та організації надання цифрових послуг у Жмеринській міській раді

Покращення якості управління та організації надання цифрових послуг у Жмеринській міській раді можна досягти такими шляхами:

- отримання громадянами рівного якісного доступу до цифрових адміністративних, соціальних, комунальних послуг, послуг у сферах освіти, охорони здоров'я тощо;
- створення електронних інформаційних ресурсів для надання електронних та цифрових адміністративних послуг ОМС;
- підвищення ступеня інтегрованості ОТГ у інформаційний простір;
- побудова сучасної системи публічного управління з питань розвитку ОТГ.

У результаті виконання цих заходів очікується [18]:

- залучення громадян до процесів прийняття та оцінювання управлінських рішень ОМС шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій через впровадження та підтримку в актуальному стані на інтернет-ресурсах Жмеринської ОТГ електронних сервісів звернень громадян, обговорень проектів розпорядчих документів, бюджету участі, формування електронних майданчиків тощо;
- забезпечення доступу для громадян та бізнес-структур Жмеринської ОТГ до систем електронних сервісів через розвиток телекомунікаційного середовища та впровадження електронних сервісів у сфері освіти, охорони здоров'я та житлово-комунального господарства тощо;
- охоплення системами електронного документообігу Жмеринської ОТГ з використанням електронного цифрового підпису та інших систем ідентифікації:
- запровадити систему безпаперового розгляду звернень громадян в ОМС;
- забезпечити Жмеринську ОТГ системами електронного документообігу;
- функціонування реєстру територіальної громади та його інтеграція з базовими державними електронними інформаційними ресурсами;
- запровадження комплексної системи освіти у сфері використання комп'ютерних технологій, загальних і професійних цифрових компетенцій для мешканців Жмеринської ОТГ, службових та посадових осіб ОМС;
- звернути увагу на «децентралізацію повноважень» з надання послуг, тобто делегування повноважень від державних органів до органів місцевого самоврядування (ОМС). Про це зустрічається кілька тез не в плані відповідального міністерства, а в «Держуправлінні». Тому, на нашу думку, Мінцифри варто звернути більше уваги на цей напрямок. Адже в умовах війни потреба «оптимізації»

виконавчої влади також свідчить про важливість нового ракурсу політики децентралізації [18].

– більше приділяти уваги тим групам послуг, які потребують першочергової уваги. Йдеться про послуги, які потребують офлайн-спілкування громадян з чиновниками: паспортні послуги, реєстрацію нерухомості, шлюбу, смерті, транспортного засобу, отримання посвідчень водія тощо. Крім того, в адмінпослугах соціального захисту досі багатьом громадянам потрібне живе спілкування: особа самостійно не завжди володіє інформацією, на яку допомогу може розраховувати

– не допускати цифрової дискримінації, коли послуга є доступною лише для онлайн-користувачів. Йдеться про такі ситуації, як отримання «Допомоги» під час ковідного карантину, за щеплення, і вже під час великої війни.

#### *Висновок до третього розділу*

Таким чином, покращення ефективності надання електронних адміністративних послуг можливе при умові повної автоматизації форм заяв, у яких у заявника може запитуватися менше інформації, ніж при фізичному зверненні за цими послугами. На всіх етапах надання електронних адміністративних послуг має бути забезпечено надійний захист даних, захист приватності, безпеку онлайн-платежів при наданні платних адміністративних послуг, а також безпечний обмін даними між різними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Питання кібербезпеки є надважливим.

Із цифровими технологіями змінився процес обслуговування, і тепер здійснюється через цифрові канали, включно з онлайн-заявами, видачею результатів послуг та відеозустрічами з публічними службовцями.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Аналіз теоретичної частини дозволив зробити висновок, що цифрова трансформація відкриває нові можливості для бізнесу, заохочує розвиток нових технологій, сприяє відкритому та демократичному суспільству, забезпечує розвиток стійкої економіки, допомагає боротися зі зміною клімату. Розглядаючи поняття електронних адміністративних послуг, слід розуміти, що вони мають такі ж ознаки, що й «фізичні» адміністративні послуги. При цьому електронна форма надання адміністративних послуг має і певні особливості, пов'язані з віртуальним форматом їх надання.

2. З'ясовано, що перевагою автоматичних електронних адміністративних послуг є можливість їх отримання в режимі 24/7, тобто в будь-яку пору доби кожен з днів тижня. Для інших електронних адміністративних послуг характерною ознакою є можливість у такому ж режимі подачі документів або доступу до результатів надання послуг.

3. В роботі було досліджено та оцінено процес надання цифрових послуг Жмеринською міською радою. Виявлено, що надання цифрових послуг даним органом місцевої влади здійснюється ефективно та із використанням сучасних технологій. Порівнюючи результати за останні 5 років бачимо, що кількість наданих послуг зросла на 55,3% а кількість коштів, що надійшли до місцевого бюджету зросла на 50,9%. Також цифрові послуги Жмеринською МТГ надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг та використовує систему електронної взаємодії органів влади, через яку є доступною можливість отримання інформації, яка необхідна при наданні тої чи іншої адміністративної послуги.

4. Ефективність надання цифрових послуг у Жмеринській територіальній громаді забезпечується через смартфон та через мобільний додаток Єдиного державного веб-порталу електронних послуг «Портал Дія». Для цього відкриті Wi-

Гі зони у громадських місцях, забезпечення доступності для осіб з інвалідністю з порушенням зору, слуху та мовлення до офіційних веб-сайтів, реєстрів, інших ресурсів і електронних послуг, доступ до яких забезпечується через Інтернет.

5. Покращення ефективності надання електронних адміністративних послуг Жмеринською Міською радою забезпечується шляхом отримання громадянами рівного якісного доступу до цифрових адміністративних послуг; створення електронних інформаційних ресурсів для надання цифрових адміністративних послуг. Надання електронних адміністративних послуг Жмеринською Міською радою забезпечує захист даних, захист приватності, безпеку онлайн-платежів при наданні платних адміністративних послуг, а також безпечний обмін даними між різними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

6. Майбутні можливості для надання публічних послуг пов'язані з автоматизацією процесів збору даних, їх систематизацією та інформуванням. Використання інформаційних технологій і автоматизація послуг зменшать час надання послуг, підвищать прозорість процесів та дозволять безперебійно надавати послуги. Шляхом генерації та аналізу великих обсягів даних громадян ці нові цифрові технології можуть змінити публічні інституції, у яких взаємодія громадян з органами публічної влади буде простою, швидкою, безпечною та вільною від корупції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Deloitte, (2018). Cyber crime costs Dutch organisations 10 billion euros each year. URL : <https://www.thehaguesecuritydelta.com/about/milestones/newsitem/615-new-report-cybercrimecosts-dutch-organisations-10-billion-euro-per-year> (дата звернення: 18.04.2023).

2. Digital Public Services. European Commission. 2021. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-public-services-scoreboard> (дата звернення: 12.04.2023).

3. Global Competitiveness Report 2020-2021, World Economic Forum: URL: <https://www.weforum.org/focus/davos-2021> (дата звернення: 16.04.2023).

4. Freedom on the Net (Ukraine). URL : <https://freedomhouse.org/report/freedom-net/2018/ukraine> (дата звернення: 21.04.2023).

5. Freedom on the Net 2020. URL : <https://freedomhouse.org/report/freedom-net/freedom-net-2016> (дата звернення: 21.04.2023).

6. Global Cybersecurity Index (GCI) 2018. URL : [https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Documents/draft-18-00706\\_Global-Cybersecurity-Index-EV5\\_print\\_2.pdf](https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Documents/draft-18-00706_Global-Cybersecurity-Index-EV5_print_2.pdf) (дата звернення: 23.04.2023).

7. ICT Development Index 2020. URL : <http://www.itu.int/net4/itu-d/idi/2017/index.html#idi2017comparison-tab> (дата звернення: 18.04.2023).

8. ITU. Global Cybersecurity Agenda (GCA). URL : <https://www.itu.int/en/action/cybersecurity/Pages/gca.aspx> (дата звернення: 18.04.2023).

9. The Global Information Technology Report 2021. URL : <http://reports.weforum.org/global-information-technologyreport-2016/economies/#economy=UKR> (дата звернення: 17.04.2021) (дата звернення: 18.04.2023).

10. UN E-Government Knowledgebase. URL : <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/CountryInformation/id/180-Ukraine/dataYear/2020> (дата звернення: 17.04.2023).

11. UNITED NATIONS E-GOVERNMENT SURVEY 2020. URL : [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/E-Government%20Survey%202021\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/E-Government%20Survey%202021_FINAL%20for%20web.pdf) (дата звернення: 18.04.2023).

12. Бабінова О.О. Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: світовий досвід та Україна. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 2. С. 73-78.

13. Биков В. Ю. Суспільство знань і освіта 4.0 Edukacja w kontekście zmian cywilizacyjnych. Освіта для майбутнього у світлі викликів XXI століття. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, 2021. С. 30–45.

14. Бортник Н.П. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів виконавчої влади. *Актуальні проблеми відчизняною юриспруденції*. 2017. № 6. Том 3. С. 80–84.

15. Гребя Р. Яким буде цифровий стрибок України. Українська правда. 22.02.2021. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/02/22/229140/> (дата звернення: 22.04.2023).

16. Глобальная стратегия кибербезопасности. URL : <https://www.ifar.ru/pr/2008/080908aa.pdf> (дата звернення: 24.04.2023).

17. Грицяк, А.І. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами URL : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vamsu\\_du/2020\\_2/Grytcyak.htm#\\_ft\\_n1](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vamsu_du/2020_2/Grytcyak.htm#_ft_n1) (дата звернення: 24.04.2023).

18. Досвід користування публічними цифровими послугами. URL : <https://r2p.org.ua/dosvid-korystuvannya-publichnymy-cyfrovymy-poslugamy/> (дата звернення: 25.04.2023).

19. Електронні послуги URL : [https://old.suitt.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part\\_010\\_Feb\\_2018.pdf](https://old.suitt.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_010_Feb_2018.pdf) (дата звернення: 16.04.2023).

20. Звіти державного агентства з питань електронного урядування України. URL : <https://www.e.gov.ua/ua/dlyagromadskosti/zviti> (дата звернення: 15.04.2023).

21. Кіреєв Д. Б. Розвиток цифрової економіки як елемент стратегії суспільного розвитку в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Том 30(69). № 1. С. 38-44.

22. Класифікація кіберзлочинців (підсумки 2021 року в цифрах). URL : <https://cyberpolice.gov.ua/results/2021/> (дата звернення: 17.04.2023).

23. Краус Н. М. Інституціоналізація інноваційної економіки: глобальні та національні тенденції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. економ. наук: спец. 08.00.01 Економічна теорія та історія економічної думки. К.: Знання, 2019. 40с.

24. Криворучко О. С., Краус Н. М. Імперативи формування та доміанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХІХ ст.: зб. наук. пр. за матеріалами ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 2-3 лист. 2020 р. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2020. С. 681-685.

25. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2021. 252 с.

26. Михайлюк В.С. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування як запорука надання якісних послуг населенню. URL : <http://intkonf.org/mihaylyuk-vs-efektivnist-diyalnosti-organiv-mistsevogosamovryaduvannya-yak-zaporuka-nadannya-yakisnih-poslug-naselennyu/> (дата звернення: 12.04.2023).

27. Олійник Д. Сучасні методи оцінки ефективності діяльності органів державного управління. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 34. С. 275-283.

28. Піжук О. І. Цифрова трансформація економіки України: обмеження та можливості: монографія. Ун-т ДФС України. Ірпінь, 2020. 504 с.

29. Політанський В. С. Інформаційне суспільство в Україні: від зародження до сьогодення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Сер. : Право. 2021. № 42. С. 16–22.



30. Про електронні довірчі послуги: Закон України станом на 07.11.2020. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#n534> (дата звернення: 28.04.2023).

31. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України станом на 07.11.2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 26.04.2023).

32. Про Національну програму інформатизації: Закон України станом на 01.08.2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>  
18. Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2020–2025 рр.: Закон України станом на 09.01.2022. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#n14> (дата звернення: 24.04.2023).

33. Розвиток електронних послуг. Урядовий портал: веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/rozvitok-elektronnih-poslug> (дата звернення: 02.05.2023).

34. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2025 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації». Урядовий портал: веб-сайт. 17.01.2018. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182025-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>. (дата звернення: 03.05.2023).

35. Роль ЦНАПів у використанні е-послуг URL : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/703/E-skills-Manual.pdf> (дата звернення: 04.05.2023).

36. Чернюк Л.Г. Місцеві органи влади в системі регіонального управління. Ефективна економіка. 2017. № 2. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2779> (дата звернення: 05.05.2023).

37. Цифрова економіка України: час діяти настав. URL: <https://issuu.com/mineconomdev/docs/> (дата звернення: 08.05.2023).

38. Щербатенко О. Перспективи та перешкоди цифрової економіки в Україні. Na chasi. 29.01.2021. URL : <https://nachasi.com/2021/01/29/what-makes-ukraine-digital/> (дата звернення: 10.05.2023).

39. WEB сай Жмеринської міської ради. Інформація про виконання місцевого бюджету URL : <https://zhmerinka-adm.gov.ua/pages/informatsija-pro-vidkonannja-miskogo-bjudzhetu> (дата звернення: 10.05.2023).

40. WEB сай Жмеринської міської ради. Звіти ЦНАП. URL : <https://zhmerinka-adm.gov.ua/pages/zviti-tsnap> (дата звернення: 10.05.2023).